

Ouvrage recensé :

Jean-Pierre Deslierres, *Les harceleurs au travail et les gestionnaires complices. Comment survivre au harcèlement et reprendre son envol*, collection Psychologie, Outremont, Éd. Québécor, 2006, 232 pages, ISBN 978-2764011140

par Nicolas Desurmont

Revue générale de droit, vol. 37, n° 2, 2007, p. 557-559.

LIVRES EN REVUE

NOTICE BIBLIOGRAPHIQUE

Jean-Pierre DESLIERRES, *Les harceleurs au travail et les gestionnaires complices. Comment survivre au harcèlement et reprendre son envol*, collection Psychologie, Outremont, Éd. Quebecor, 2006, 232 pages, ISBN 978-2764011140.

Arbitre en relations de travail pendant une quinzaine d'années, Jean-Paul Deslierres propose un essai de vulgarisation comme il en va souvent des ouvrages publiés aux éditions Quebecor.

L'essai montre que le harcèlement moral n'est possible qu'au prix de complicité de l'entourage de la victime. Ce livre n'en est pas vraiment un sur le harcèlement sinon sur la gestion des problèmes des personnes impliquées dans des situations de victimisation liées à l'exercice de leur fonction. À partir de cas surtout québécois, l'auteur dénonce les prédateurs, les employés et les gestionnaires complices des harceleurs, aide les victimes à s'en sortir et réveille les employeurs trop souvent inconscients de la pollution de leur entreprise. Il divise son ouvrage en trois parties : la première traite du harcèlement et du stress qui en découle, la deuxième partie aborde les diverses façons de survivre au stress, et la troisième montre comment devenir le propulseur du nouvel envol.

Le phénomène du harcèlement moral au travail est très répandu. L'auteur explique qu'en une seule année (2003), la Commission de la santé et de la sécurité au travail a reçu 27 939 plaintes, dont 87 % ont été considérées comme fondées et traitées comme telles (p. 11). Le harcèlement se manifeste de la part de collègues dénigrants ou de chefs immédiats. Il conduit en général au stress sinon, comme cela est connu également, au suicide.

Comment définit-il le harcèlement? En ayant recours à une source relativement ancienne, le dictionnaire de Littré, l'auteur affirme que harceler « c'est tourmenter, inquiéter, fatiguer par de petites mais fréquentes attaques ou par des remontrances répétées, surveillance outrée, reproche et contrôle démesurés. »

Il le définit de la manière suivante dans le domaine sportif : « Observation, conduite ou geste à l'intention d'une personne ou d'un groupe qui est insultant, intimidant, humiliant, malveillant, dégradant ou offensant. » (p. 17). Selon la *Loi sur les normes du travail* du Québec, le harcèlement est défini comme suit : « Une conduite vexatoire se manifestant soit par

des comportements, des paroles, des actes ou des gestes répétés qui sont hostiles ou non désirés, laquelle porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique, physique du salarié et qui entraîne pour celui-ci un milieu de travail néfaste. » (p. 17-18). Il nous semble que cette caractérisation du harcèlement est tout à fait opérante et conforme au type de harcèlement existant aussi dans la vie privée, que ce soit en contexte de violence conjugale ou de harcèlement scolaire, de voisinage, etc. Il est en effet intéressant de préciser qu'ici, la Loi a précisé la nature des faits alors que le législateur, selon le Code pénal belge par exemple (art. 442 bis), ne précise pas la nature des faits incriminables et que même certains magistrats pensent que, pour qu'il y ait un harcèlement, il doit y avoir des paroles.

Deslierres indique que les harceleurs choisissent leur proie et sont particulièrement friands de collègues qui leur portent ombrage « en étant tout leur contraire ou qui ont eu le malheur de découvrir leur jeu » (p. 19). Il aurait toutefois été intéressant que, dans ce contexte, l'auteur développe certains traits du harcèlement discriminatoire lorsque le dominant inverse les rôles de harceleurs ou met les bâtons dans les roues de la carrière de la victime par de la médisance pouvant circuler de ville en ville ou de pays en pays, selon la nature des réseaux professionnels dans lesquels il se trouve. Par exemple, dans les recommandations que l'auteur fait au harcelé, il donne des conseils qui peuvent tout aussi bien être pratiqués par le harceleur dans une optique de discrimination. L'auteur signale que les victimes doivent agir ou subir sans perdre de temps. Ce conseil nous semble judicieux si l'on se fie à l'affaire *Marcel J.*, universitaire important qui fut progressivement éliminé par ses collègues au moyen de pressions impliquant un ancien ministre. Cette histoire s'inscrit d'ailleurs dans ce que Dominique Sauvé, psychologue industrielle, nomme le harcèlement contraignant, c'est-à-dire consistant en des actes allant de l'offre de petits présents ou de gestes déplacés (obtention de faveurs sexuelles moyennant pressions sur un collègue par exemple). Le harcèlement agressant est, quant à lui, la menace de renvoi ou autres, jusqu'au viol.

Après avoir expliqué de manière brève le comportement des harceleurs, l'auteur explique la question des gestionnaires complices en s'appuyant notamment sur le travail de Marie-Josée Cordeau (*Le harcèlement psychologique au travail*, Éd. J.C.L.). Il cite quelques exemples, puis s'intéresse au phénomène d'injustice qui entoure le harcèlement moral. L'auteur s'interroge ensuite sur les relations entre le stress au travail et la dépression, évoquant les ressources professionnelles comme des praticiens spécialistes de la Commission de la santé et de la sécurité du travail, souvent plus sensibilisés à certains faits de harcèlement que les corps policiers.

La partie II est consacrée aux méthodes pour se libérer du stress, lequel se manifeste souvent par des angoisses et de l'épuise-

ment. L'auteur signale avec raison qu'il faut, pour la victime, cesser de penser que les harceleurs vont cesser de l'être et qu'ils vont s'excuser. Il mentionne qu'« être victime d'un harceleur et d'un gestionnaire complice peut entraîner de graves conséquences » (p. 55). Les neufs points d'appui mentionnés pour se sortir du stress sont ensuite repris. Il s'agit d'effectuer une recherche d'emploi consciente, cibler la nature exacte du poste envisagé, connaître la nature exacte d'un poste et ses liens avec les autres dans la hiérarchie, connaître les responsabilités d'un poste et la culture d'entreprise, évaluer correctement la valeur de son temps. Ce dernier point mérite que l'on mentionne le fait que des employés consciencieux sont parfois victimes de harcèlement, par exemple s'ils dénoncent les discussions entre employés. En outre, l'auteur stipule que cent personnes gagnant 35 000 $ par année et bavardant environ 30 minutes par jour coûtent, en temps volé à l'entreprise, environ 225 000 $ (p. 98). L'absentéisme occasionne quant à lui des pertes de 4,6 milliards de dollars à l'économie québécoise. Les deux derniers points d'appui sont de faire bon usage des tests et des entretiens d'appréciation, et enfin de choisir entre l'effondrement et la nouvelle carrière.

La troisième partie intitulée « Votre nouvel envol en sept propulseurs essentiels garants d'avenir » propose une approche pour ainsi dire autothérapeutique pour permettre de survivre à un employeur harceleur, à une mise à pied, etc. Les intitulés des chapitres sont : l'être humain, vous, le sens du travail, se respecter, se faire valoir, travailler heureux, être fier de ses 50 ans, délimiter ses frontières. Dans tous les cas, l'auteur propose un mode d'emploi pour se sortir des états de stress, en s'inspirant des travaux d'auteurs américains et québécois tels qu'Abraham Maslow, Jean-Pierre Brun et Hans Selye, mais aussi de chefs d'entreprises, ainsi que de textes journalistiques (Journal *Les Affaires* notamment).

L'ouvrage de Deslierres se lit facilement et s'avère avant tout pragmatique, présentant des schémas, des énoncés clairs et courts, des conseils concrets qui sauront être utiles autant aux victimes de harcèlement au travail qu'aux gestionnaires responsables de détecter les problèmes de harcèlement dans leur entreprise, aux personnes ressources et aux médiateurs (ombudsman), aux magistrats encore peu conscients de la gravité des conséquences psychologiques du harcèlement moral. Il est intéressant d'autant plus qu'il ne focalise pas uniquement sur le harcèlement sexuel au travail, mais sur toute forme de harcèlement en démontrant qu'en définitive, peu importe la forme de son talent, on est toujours susceptible de faire l'objet de jalousies déguisées.

Nicolas Desurmont
Consultant en criminologie